



DOCUMENTO DE POSICIÓN INSTITUCIONAL FODEMUN 2019

Contraloría Municipal

Dirección de Planeación y
Evaluación del Desempeño

CONTENIDO

I. DATOS GENERALES.....	3
1.1 ENTE PÚBLICO:.....	3
1.2 FONDO O PROGRAMA:.....	3
1.3 EJERCICIO FISCAL:.....	3
1.4 TIPO DE EVALUACIÓN:.....	3
1.5 INSTANCIA COORDINADORA:.....	3
1.6 UNIDAD RESPONSABLE:.....	3
1.7 EVALUADOR EXTERNO:.....	3
1.8 FECHA DE EVALUACIÓN:.....	3
II. RECOMENDACIONES EMITIDAS POR EL EVALUADOR.....	3
2.1 RECOMENDACIONES REALIZADAS DEL ANÁLISIS FODA.....	3
III. USO DE LAS RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN.....	5
3.1 POSICIÓN DEL MUNICIPIO. CLASIFICADAS COMO ASM.....	5
3.2 POSICIÓN DEL MUNICIPIO. NO CLASIFICADAS COMO ASM.....	10
IV. COMENTARIOS ESPECÍFICOS.....	11
4.1 SOBRE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN.....	11
4.2 SOBRE EL PROCESO DE LA EVALUACIÓN.....	11
4.3 SOBRE EL DESEMPEÑO DEL EQUIPO EVALUADOR.....	11
4.4 SOBRE LA INSTANCIA COORDINADORA.....	11
V. FUENTES DE INFORMACIÓN UTILIZADAS.....	11
VI. RESPONSABLES QUE PARTICIPAN EN LA ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO.....	12
VII. FECHA DE EMISIÓN.....	12

I. DATOS GENERALES.

1.1 Ente Público: Monterrey.

1.2 Fondo o Programa: Fondo de Desarrollo Municipal FODEMUN

1.3 Ejercicio Fiscal: La evaluación se realizó en el ejercicio fiscal 2020 realizando la evaluación del fondo FODEMUN en su ejercicio fiscal 2019.

1.4 Tipo de Evaluación: Evaluación Específica del Desempeño y Orientación de los Recursos.

1.5 Instancia Coordinadora: Dirección de Planeación y Evaluación del Desempeño.

1.6 Unidad Responsable: Secretaría de Obras Públicas.

1.7 Evaluador Externo: Universidad Regiomontana A.C.

1.8 Fecha de Evaluación: julio - octubre de 2020.

II. RECOMENDACIONES EMITIDAS POR EL EVALUADOR.

2.1 Recomendaciones realizadas del análisis FODA.

Fortalezas:

- La SOP cuenta con estructuras orgánicas bien definidas como base para la contratación, ejecución y supervisión de las obras públicas; procesos documentados para la identificación y selección y evaluación de obras.
- La Secretaría de Obras Públicas presenta un diagrama de flujo en el documento P-SDS-DES-01 de la Secretaría de Desarrollo Social, en donde se establece la metodología para la identificación y selección de obras.
- El Fondo se encuentra incluido en la estrategia, define objetivos, estrategias y líneas del PMD, así mismo, define objetivos, estrategias, líneas de acción y mecanismos a usar.
- La Secretaría de Obras Públicas muestra los documentos del árbol de problemas y el árbol de objetivos de aplicación del fondo, así como la Matriz de Indicadores de Resultados y las fichas técnicas de indicadores.
- Al revisar estos reportes del ente público ejecutor del FODEMUN, encontramos que efectivamente cuenta con estructuras de seguimiento y de atención y selección de casos.

- El destino de los recursos del fondo es el adecuado para atender el problema principal que aqueja a la población beneficiaria de los bienes y servicios (o proyectos) que se generan con recursos del fondo.
- Se presenta el árbol de objetivos que la dependencia ejecutora provee para el análisis del ejercicio de los recursos del Fondo de Desarrollo Municipal.
- Existe congruencia entre los bienes y servicios (proyectos) generados con recursos del fondo, y lo establecido en la normatividad aplicable.
- Al revisar todos los documentos comprobatorios vemos que la entidad ejecutora del fondo cumple cabalmente con la tipología de proyectos aprobados en el FODEMUN.

Oportunidades:

- El diagrama de flujo para la identificación y selección de obras para el Fondo de Infraestructura Social Municipal corresponde al FISM-DF, es muy rescatable para la entidad ejecutora, como punto de partida para establecer en su propia metodología, las características de la población potencial, población objetivo y población atendida (o áreas de enfoque) y afinar ésta, de acuerdo con las reglas de operación del FODEMUN.
- La Secretaría de Obras Públicas en su carácter de ejecutor del FODEMUN, cuenta con indicadores orientados a mostrar los resultados en su Programa Operativo Anual.
- Si bien el ente público ejecutor del FODEMUN efectivamente cuenta con estructuras de seguimiento, de atención y selección de casos, el desarrollar procedimientos o métodos sistematizados, documentados y difundidos para definir y cuantificar las áreas de enfoque, la población potencial, la población objetivo, y la población atendida sería una excelente práctica que podría aplicar la dependencia ejecutora del FODEMUN en futuras evaluaciones.
- La dependencia ejecutora cuenta con buenas prácticas administrativas y financieras y conoce del objetivo de la erogación del recurso que recibe de los diferentes fondos y su grado de aplicación. Esta información es compatible con lo planeado para la ejecución de las obras, de tal forma que se puede observar un buen seguimiento y buena planeación financiera.
- El municipio cuenta con estructuras orgánicas bien definidas que la Secretaría de Obras Públicas toma como base, para la contratación, ejecución y supervisión de las obras públicas, pero estas obedecen al FISM.

Debilidades:

- La entidad evaluadora, al realizar la lectura del árbol de problemas, advierte que dicho árbol, si bien se apega correctamente a la metodología, muestra un área de oportunidad en la definición de las características de la población potencial, población objetivo y población atendida (o áreas de enfoque).
- Aunque se tienen conceptualizados, la dependencia se encuentra en proceso de desarrollo de elementos concretos en el monitoreo específico de las obras de manera individual, así como los diferentes fondos que se aplican en estas, de tal forma que se pueda monitorear el desempeño del FODEMUN.

- Para mostrar cuáles son los procesos con los que opera para la ministración de los recursos del Fondo al municipio la Secretaría de Obras Públicas, muestra en su documento P-SOP-01 Rev.02, el diagrama de flujo de la ministración de los recursos sin embargo advertimos que este corresponde al FISM-DF.
- La entidad evaluadora percibe que el árbol de objetivos parece distar de estar alineado con el árbol de problemas y a su vez con el propósito descrito en la Ley de Coordinación Hacendaria del Estado de Nuevo León, con respecto a la aplicación del FODEMUN.
- En el análisis anterior descrito en este documento se hizo la comparación del PDU 2013-2025 con el PMD 2019-2021, en donde se observan las características de las delegaciones y sus principales áreas de oportunidad, por medio de esta comparación se pudieron esclarecer grupos de enfoque, mismos que pudieran utilizarse en la planeación y seguimiento de fondos como el FODEMUN.

Amenazas:

- Las obras a realizar se autorizan en cabildo al ser recibidas directamente por solicitud del ciudadano al momento de alguna problemática y actualmente se encuentran en proceso de desarrollo de un protocolo designado para tal fin.
- La entidad ejecutora maneja una aprobación de la comunidad, localizada en los anexos técnicos, y realizada a través de Contralores Sociales.
- Ha sido infructuoso el localizar mediciones sobre la calidad de estos y de cómo esta es percibida por la población beneficiaria.
- Puede entenderse que la alineación de los recursos es por el conocimiento experto de los funcionarios en turno y se considera que mejorará con el desarrollo de los protocolos mencionados previamente por parte de la dependencia ejecutora del fondo.
- En el ejercicio anterior del FODEMUN (2018) encontrado en el Avance Gestion_Fin_4T_2019 (p. 119 a 126) encontramos que el reporte carece de referencias donde se mencione a los habitantes beneficiados (Población Atendida) en las obras realizadas.
- La evolución de la cobertura de atención a grupos de enfoque o beneficiarios de los bienes y servicios que se generan con recursos del Fondo.

III. USO DE LAS RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN.

3.1 Posición del Municipio. Clasificadas como ASM.

De las recomendaciones emitidas por el evaluador externo, a continuación, se presentan la clasificación de las recomendaciones que serán atendidas.

Sección	Recomendación de la Evaluación	Actividades propuestas	Clasificación del aspecto	Nivel de prioridad
Fortaleza	Que el municipio amplíe o mejore su procedimiento de ejecución, verificación y seguimiento de obras denominado P-SOP-CCO-02 para que contemple el seguimiento de los requisitos establecidos por el estado,	Ampliar o mejorar el procedimiento de ejecución, verificación y seguimiento de obras denominado P-SOP-CCO-02 de manera que contemple el seguimiento de los requisitos establecidos por el estado.	Aspecto específico	Alto
Fortaleza	Adecuación del proceso descrito en el documento P-SDS-DES-01, para que contemple todo tipo de fondos en la aplicación de obras en beneficio de la ciudadanía y continuar desarrollando los procesos y documentos específicos para el FODEMUN.	Adecuar el proceso descrito en el documento P-SDS-DES-01, para que contemple todo tipo de fondos en la aplicación de obras en beneficio de la ciudadanía y continuar desarrollando los procesos y documentos específicos para el FODEMUN.	Aspecto Institucional	Alto
Oportunidad	Se sugiere, por lo tanto, una adecuación del proceso descrito en el documento P-SDS-DES-01, para que contemple todo tipo de fondos en la aplicación de obras en beneficio de la ciudadanía.	Adecuar el proceso descrito en el documento P-SDS-DES-01, para que contemple todo tipo de fondos en la aplicación de obras en beneficio de la ciudadanía y continuar desarrollando los procesos y documentos específicos para el FODEMUN	Aspecto Institucional	Alto
Debilidad	Se recomienda la revisión y ajuste del árbol de problemas descrito para la promoción, planeación y supervisión de obra pública, lo anterior para que se pueda definir la población potencial, la población objetivo y la población atendida o bien su equivalente en grupos de enfoque.	Revisar y ajustar el árbol de problemas descrito para la promoción, planeación y supervisión de obra pública, de manera que se pueda definir la población potencial, la población objetivo y la población atendida o bien su equivalente en grupos de enfoque.	Aspecto Interinstitucional	Alto

Oportunidad	Desarrollo de indicadores para el seguimiento de obras tipificadas por tipo de fondo, para evaluar su desempeño en tiempo y forma, además de su cobertura y alcance de objetivos	Desarrollar los indicadores para el seguimiento de obras. Tipificar las obras por tipo de fondo de manera que se logre evaluar su desempeño en tiempo y forma, además de su cobertura y alcance de objetivos.	Aspecto específico	Medio
Amenaza	El desarrollo de un protocolo que contemple el uso de información diagnóstica y criterios de selección y asignación de obras.	Desarrollar un protocolo que contemple el uso de información diagnóstica y criterios de selección y asignación de obras.	Aspecto específico	Alto
Debilidad	Recolectar regularmente información oportuna y veraz que le permita monitorear su desempeño y mejorar continuamente sus buenas prácticas al mostrar evidencias y plasmarlas en futuros árboles de problemas.	Recolección de información que permita monitorear el desempeño.	Aspecto específico	Alto
Fortaleza	Desarrollar procedimientos o métodos sistematizados, documentados y difundidos, para definir y cuantificar las áreas de enfoque, la población potencial, la población objetivo, y la población atendida, sería una excelente práctica que podría aplicar la dependencia ejecutora del FODEMUN en futuras evaluaciones. Podría complementarse en la dependencia ejecutora con el desarrollo de un protocolo para escuchar y atender las peticiones de la ciudadanía que esté alineado tanto al PMD 2019-2021 y al PDU 2013-2025 y los documentos mencionados.	Desarrollar procedimientos o métodos sistematizados, documentados y difundidos, para definir y cuantificar las áreas de enfoque, la población potencial, la población objetivo, y la población atendida. Desarrollar Protocolos de atención para peticiones ciudadanas.	Aspecto Institucional	Alto
Oportunidad	Desarrollo de un protocolo que contemple el uso de información diagnóstica y criterios de selección y asignación de obras (descrito	Desarrollar protocolos de asignación de obras alineados al FODEMUN.	Aspecto Institucional	Alto

	anteriormente en el tema de alineación del fondo).			
Amenaza	Establecer un programa de retroalimentación ciudadana – participación y cultura ciudadana, de acuerdo a lo señalado en el Plan de Desarrollo Urbano 2013-2025. Podría complementarse en la dependencia ejecutora con el desarrollo de un protocolo para escuchar y atender las peticiones de la ciudadanía que esté alineado tanto al PMD 2019-2021 y al PDU 2013-2025 y los documentos mencionados.	Desarrollar Protocolos de atención para peticiones y retroalimentación ciudadana.	Aspecto Interinstitucional	Alto
Debilidad	Se recomienda que el proceso descrito en el documento P-SOP-01-Rev.02 se adecue para que se clarifique la aplicación del resto de los fondos diferentes al FISM.	Adecuar el proceso descrito en el documento P-SOP-01-Rev.02 para que se clarifique la aplicación del resto de los fondos diferentes al FISM.	Aspecto específico	Medio
Amenaza	Documentar con un protocolo alineado tanto al PMD 2019-2021 y al PDU 2013-2025, y desarrollar instrumentos o encuestas formales para medir la calidad o satisfacción, de este modo la dependencia ejecutora lograría entender qué atributos, propiedades o características que deben tener los bienes y servicios para satisfacer los objetivos del FODEMUN.	Desarrollar instrumentos o encuestas formales para medir la calidad o satisfacción ciudadana.	Aspecto Institucional	Alto
Fortaleza	Revisión y ajuste del árbol de objetivos descrito para alinearlo con el árbol de problemas y a su vez con el propósito descrito en la Ley de Coordinación Hacendaria del Estado de Nuevo León, con respecto a la aplicación del FODEMUN, lo anterior para que se pueda definir la población potencial, la población objetivo y la población atendida o bien	Ajustar el árbol de objetivos, alinearlo con el árbol de problemas.	Aspecto Interinstitucional	Alto

	su equivalente en grupos de enfoque.			
Fortaleza	Desarrollo de los protocolos o procesos en cuanto a la atención de solicitudes y la asignación adecuada de las obras para atender el problema principal que aqueja a la población beneficiaria de los bienes y servicios que se generan con recursos del fondo.	Ajustar el árbol de objetivos, alinearlos con el árbol de problemas, desarrollar protocolos de atención para peticiones y retroalimentación ciudadana. Definir PP, PO, y PA o grupos de enfoque.	Aspecto Interinstitucional	Alto
Debilidad	Continuar sus esfuerzos de mejora para definir los objetivos en correspondencia al árbol de problemas en su traducción al árbol de objetivos y a su vez los componentes que lo forman, de tal manera que logren estar acorde con el objetivo principal del Fondo de Desarrollo Municipal.	Ajustar el árbol de objetivos, alinearlos con el árbol de problemas, desarrollar protocolos de atención para peticiones y retroalimentación ciudadana. Definir PP, PO, y PA o grupos de enfoque.	Aspecto Interinstitucional	Alto
Amenaza	Definir la población potencial, objetivo y atendida o bien los grupos de enfoque para la aplicación de las obras municipales. Esto debido a que de acuerdo con el análisis de las obras realizadas con Fondos del FODEMUN 2019 se encuentran 11 obras realizadas en las delegaciones NORTE y SUR de la ciudad.	Definir PP, PO y PA o grupos de enfoque	Aspecto Interinstitucional	Alto

3.2 Posición del Municipio. No clasificadas como ASM.

A continuación, se presenta la posición del municipio respecto a las recomendaciones que ya han sido atendidas por lo que no fueron clasificadas como Aspectos Susceptibles de Mejora.

Recomendación	Justificación
La revisión y ajuste del árbol de problemas descrito para la promoción, planeación y supervisión de obra pública, lo anterior para que se pueda definir la población potencial, la población objetivo y la población atendida o bien su equivalente en grupos de enfoque.	La población potencial, población objetivo y la población atendida, se encuentra definida en los lineamientos del Programa y en ese sentido es considerada en la elaboración de propuestas de obra.
Desarrollo de protocolos o procesos pendientes de realizar por la Secretaria de Obras Públicas en cuanto a la atención de solicitudes y la asignación adecuada de las obras para atender el problema principal que aqueja a la población beneficiaria de los bienes y servicios que se generan con recursos del fondo.	El protocolo como el proceso forman parte de la aplicación del sistema informático (CIAC) y la asignación adecuada de obras se realiza con fundamento en los Lineamientos del Programa.
Desarrollo y mejora de los criterios, procesos o sistemas de verificación que puedan garantizar el mejor precio, calidad y oportunidad en la contratación de las obras aplicables específicamente al FODEMUN.	Fundamenta la contratación de cada una de las obras, incluyendo las realizadas con recursos del Programa FODEMUN, con estricto apego a lo establecido en la Ley de Obras Públicas para el Estado y Municipios de Nuevo León, y considera en la asignación de cada obra, lo establecido en el artículo 28, asegurando las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, y oportunidad.
Completar esta información para robustecer los resultados de esta evaluación	La población atendida y beneficiada con las obras financiadas con los recursos de este Programa, se encuentra mencionada en el documento "Ficha Técnica de Registro de Obra" la cual es presentada para la aprobación de cada una de las Obras.
Continuar complementando su protocolo para elección de obras tomando en cuenta las características de las delegaciones y sus principales áreas de oportunidad mostradas en el PMD 2019-2021. La entidad evaluadora muestra una sugerencia para la definición de la PP, PO y PA.	El protocolo para la elección de obras y definición de la Población Potencial, Población Objetivo y la Población Atendida ya se establece en las Reglas de Operación, Lineamientos normatividad aplicable al Programa.

IV. COMENTARIOS ESPECÍFICOS.

4.1 Sobre los resultados de la evaluación.

A partir del análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, se identificaron un total de 21 recomendaciones. Del total, y luego del análisis detallado de las mismas, con base en los criterios de Claridad, Relevancia, Justificación y Factibilidad, 16 fueron aceptadas como recomendaciones a atender; por lo que 5 recomendaciones no se atenderán debido a que ya se han trabajado sobre las mismas.

4.2 Sobre el proceso de la evaluación.

La elaboración de la evaluación fue desarrollada por el Evaluador Externo Universidad Regiomontana A.C., la cual se realizó de acuerdo a los términos de referencia establecidos por el municipio de Monterrey, misma que fue coordinada por la Dirección de Planeación y Evaluación del Desempeño, quien fue el área encargada de proporcionar información al Evaluador Externo, así como de brindar el seguimiento correspondiente al procedimiento de trabajo.

4.3 Sobre el desempeño del equipo evaluador.

El equipo evaluador se desempeñó de manera positiva de acuerdo a los criterios establecidos en los términos de referencia; siempre presentó atención y comunicación profesional con la Dirección coordinadora.

4.4 Sobre la instancia coordinadora.

La Dirección de Planeación y Evaluación del Desempeño se desempeñó de manera satisfactoria colaborando con el equipo evaluador, misma que proporcionaba la información que solicitaba el Evaluador Externo para incluirla y ser analizada para la evaluación.

V. FUENTES DE INFORMACIÓN UTILIZADAS.

Las fuentes de información utilizadas para la realización de este documento fueron:

- Informe final de la **Evaluación Específica del Desempeño y Orientación de los Recursos al Fondo de Desarrollo Municipal (FODEMUN) ejercicio fiscal 2019.**
- Términos de Referencia para la Evaluación Específica del Desempeño y Orientación de los Recursos al Fondo de Desarrollo Municipal (FODEMUN)
- Formato CMU-PLC-49 *Clasificación de ASM.*

VI. RESPONSABLES QUE PARTICIPAN EN LA ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO.

Responsables:

- Lic. José Nazario Pineda Osorio, Secretario de Obras Públicas
- Dr. Antonio Fernando Martínez Beltrán. Tesorero Municipal.

Coordinadores:

- Lic. Luis Horacio Bortoni Vazquez. Contralor Municipal.
- Lic. Aida María Flores Moya. Directora de Planeación y Evaluación del Desempeño.

VII. FECHA DE EMISIÓN

Se emite el presente documento en Monterrey, Nuevo León siendo 11 de diciembre de 2020.